

中小企業の経営実態および必要な支援策に関する 調査の結果について

村 上 英 吾

要旨

本稿では、従業員数3人以上300人未満の中小・零細企業の経営者5000人を対象に実施したコロナ禍前後の企業経営の状況、必要な支援策などに関する調査の結果について報告している。調査はインターネットを利用し、会社経営者を対象に、コロナ禍前後の企業経営の状況、必要な支援策などに関して実施した。本稿ではこのうち、最低賃金や物価上昇の影響および必要な支援策に関する回答を除く部分、特に中小・零細企業における発言効果やワークエンゲージメントの実態と収益性との関係について取りまとめた。

中小企業では労働組合の組織率が低く、組合を通じた団体交渉が行われている企業は限られている。そこで本調査では、経営者の自己認識に基づき、調査対象企業における労働者の発言権の大きさを把握した。発言権に関する設問と他企業と比較した相対的労働条件および離職率に関する問いとをクロス集計した結果、発言権の程度によって賃金水準や労働時間の分布にほとんど差は見られないが、発言権の大きい企業では離職率が低い企業の割合が高く、発言権が弱くなるにつれて他社と同水準の企業が増加し、発言権のない企業では離職率が高い企業の割合が増加している。このことは、労働組合の組織率が低い中小企業でも、仕事の内容や進め方に対する発言権があると、労働者の不満が減り、離職率が低下するというボイス効果が存在している可能性を示唆していると考えられる。

加えて、労働条件や発言効果が収益性に与える影響を検討した。労働時間が短い企業や賃金水準が高い企業は黒字企業の割合が高く、離職率が低い企業では黒字企業が多い傾向が見られた。また、発言権が高い企業も黒字企業が多い傾向があった。従業員のワークエンゲージメントに関する項目が「当てはまる」企業では黒字企業が多い傾向が見られる。これらの結果は、既存の研究とも整合性が認められる。

以上の検討は、設問同士のクロス集計に基づく検討にとどまるものであり、複数の項目感の関係視野に入れた多変量解析によるさらなる検討は、今後の課題としたい。

1. はじめに ～ 調査の概要 ～

本稿では、中小・零細企業の経営者を対象に実施したコロナ禍前後の企業経営の状況、必要な支援策などに関する調査（以下「本調査」という）の結果について報告する。本調査は、マイボイスコム株式会社を通じて、同社に登録した「マイボイスパネル」を対象に回答依頼メールを送信し、スクリーニング質問により職業が「会社経営」「会社役員」および「自営業」

で従業員数（正規・非正規を含む）が3人以上300人未満、企業の創業年が2019年以前の5000人を調査サンプルとして抽出し、回答を得た。調査実施期間は2023年2月である。

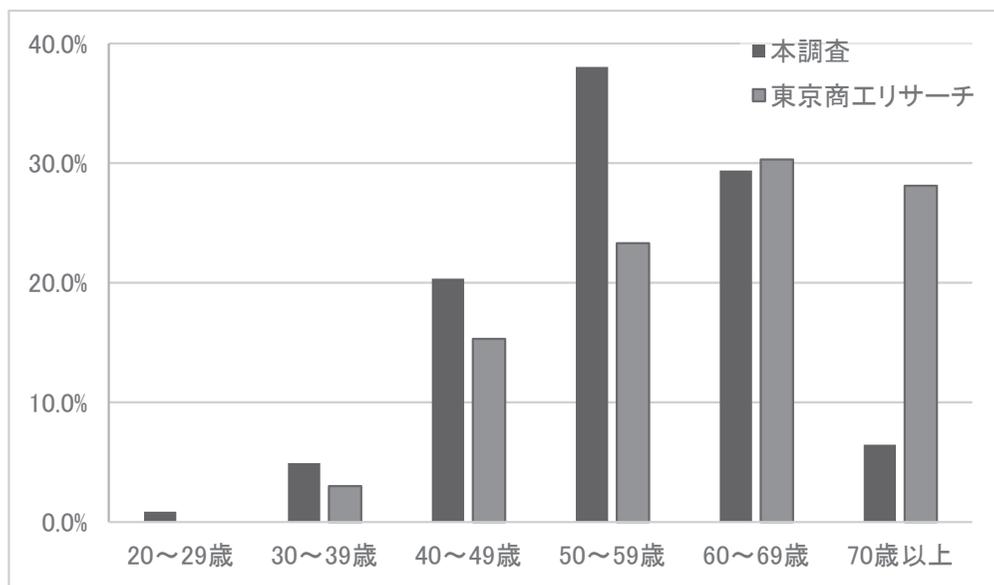
調査では自社の優位性、収支状況、労務管理・労使関係、近年の投資状況、最低賃金への対応、支援策への評価などについて質問している。本稿ではこのうち、最低賃金への対応状況及び支援策への評価を除いた部分について取りまとめている。これらの2項目については別稿で詳しく取り上げることとする。

2. 回答者の属性

回答数5,000件のうち「会社経営」は40.6%、「会社役員」が45.0%、「自営」が14.4%であった。回答者の性別は「男性」が90.2%、「女性」が9.4%、「その他」が0.1%、「回答したくない」が0.3%であった。以下、性別の回答は「その他」と「回答したくない」を除いて集計した結果である。

年齢階層別には、「20～29歳」が0.9%、「30～39歳」が4.9%、「40～49歳」が20.3%、「50～59歳」が38.0%、「60～69歳」が29.4%、「70歳以上」が6.5%であった（図1）。年齢構成は、会社経営に比べて自営業主は40歳台以下が15%ポイント多く、会社役員は50歳台が3.7%ポイント少なくその前後がわずかに多いが、大きな差は見られない。東京商工リサーチの「全国社長の年齢調査」の2018年の経営者の年齢構成と比較すると、本調査の回答者は30歳台以下は+2.8%ポイント、「40～49歳」は+5.0%ポイント、「50～59

図1 回答者の年齢構成



注：「東京商工リサーチ」の「30～39歳」は「30歳台以下」の合計

出所：「東京商工リサーチ」は中小企業庁編『中小企業白書』2020年版（p. I-132）の2018年のデータ

歳」が+14.7%ポイント「70歳以上」が-21.6%となっており、比較的若い経営者の割合が多いと言えそうである（『中小企業白書』2020年版, p. I-132）。

回答者の学歴は「中学卒」が3.0%、「高校卒」が21.8%、「専門学校卒」が11.8%、「短大・高専卒」が4.4%、「大学卒」が53.6%、「大学院修了」は5.4%であった。

経営者に就任した経緯は、「自ら起業」が33.8%、「経営者の親族」が34.1%、「前の経営者と親族関係がなく、社員として勤務し、内部昇進により経営者に登用された」（「内部昇進」）が20.0%、「前の経営者と親族関係がなく、経営者として社外から招聘された」（社外から招聘）が10.8%、「その他」が1.2%であった（図2）。「その他」は、関連会社からの転籍・派遣、経営者と共同で起業、M&A等で起業を買収して赴任などであった。

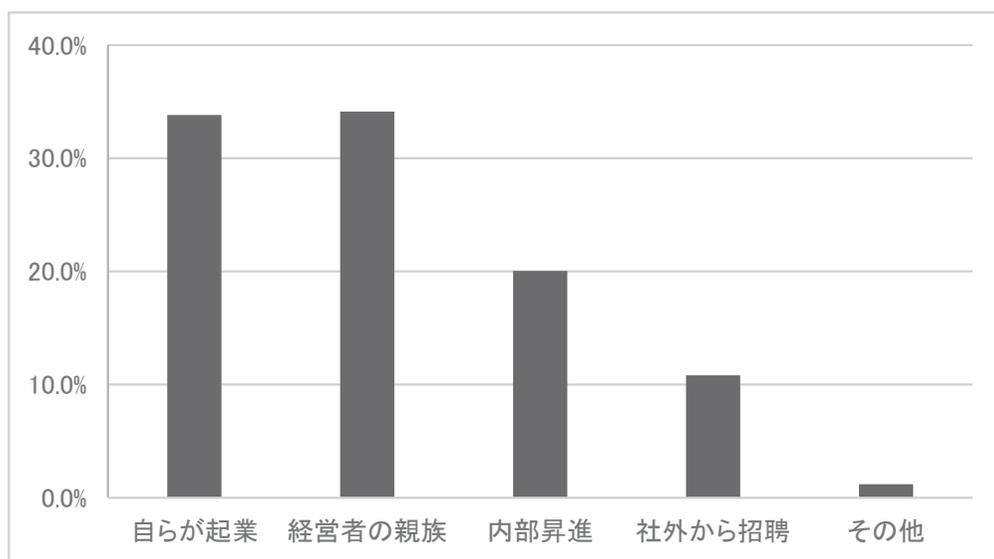
経営者としての在任期間は、「5年未満」が19.8%、「5～10年未満」が22.5%、「10～20年未満」が30.6%、「20～30年未満」が18.8%、「30～40年未満」が6.7%、「40～50年未満」が1.4%、「50年以上」が0.2%であった。

業種別に最も多いのが「建設業」の15.3%、次いで「製造業」が14.9%、「専門サービス業」9.9%、「小売業」が8.4%、「卸売業」と「不動産業・物品賃貸業」が7.7%、「情報サービス産業」6.6%などとなっている（図3）。

従業員数については、2023年1月1日現在の人数の回答を求めた。従業員規模別には「3～4人」が16.9%、「5～9人」が26.9%、「10～29人」が27.7%で、30人未満が8割（71.5%）を占めている。「30～49人」は9.7%、「50～99人」が10.1%、「100～299人」が8.8%となっている（図4）。

派遣・請負を含む従業員数に占める非正規雇用の比率は「0-10%未満」が43.4%、「10-20%

図2 回答者が経営者に就任した経緯



未満」が9.2%、「20-30%未満」が9.6%、「30-40%未満」が7.2%、「40-50%未満」が5.0%、「50-60%未満」が6.4%、「60-70%未満」が6.2%、「70-80%未満」が3.9%、「80-90%未満」が4.6%、「90-100%」が4.5%であった。

会社の所在地は最も多いのが「南関東」で33.2%、次は「近畿」で19.0%、「東海」は11.6%、「九州」7.5%、「北関東・甲信」6.3%、「東北」5.6%、「北海道」5.3%、「中国」4.7%、

図3 回答者が経営する企業の業種

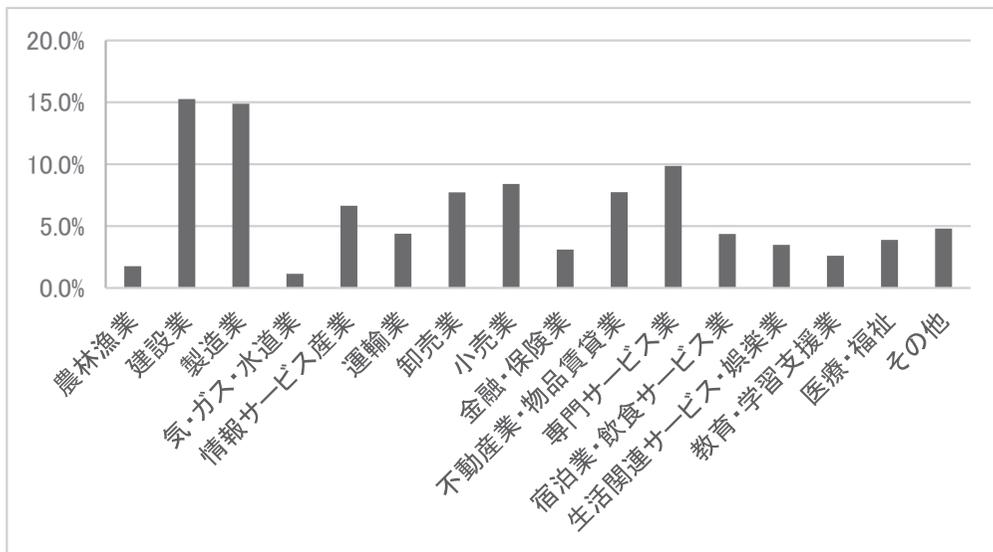


図4 回答者が経営する企業の規模

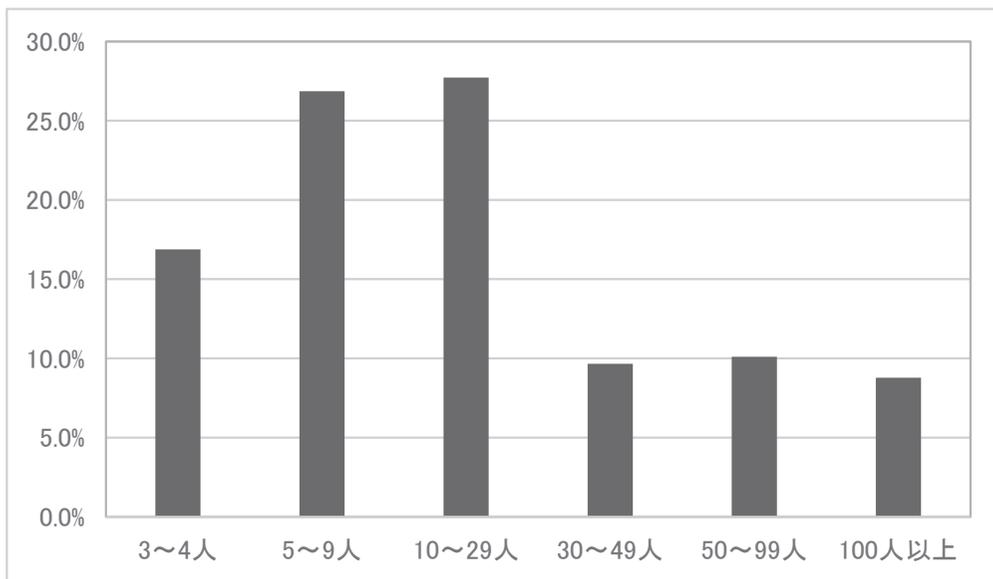
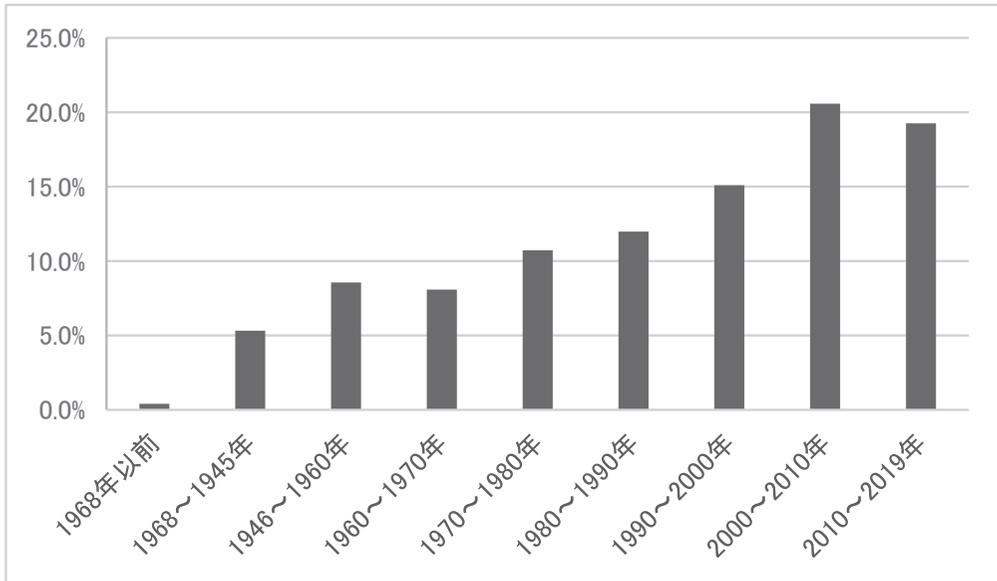


図5 回答者が経営する企業の創業年



「北陸」4.0%、「四国」2.7%と続く。「その他」が6社あったが、これは日本国外に本社があるものと考えられる。

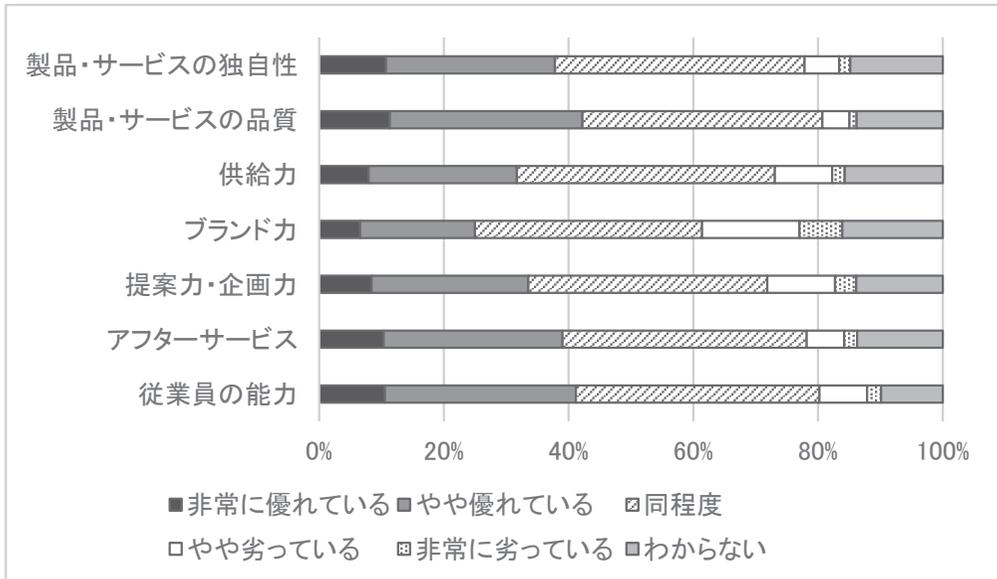
会社の創業年は、1868年（明治維新）以前が0.4%、1868年から1945年（第2次大戦終了）までが5.3%、1946年から1960年代までが8.6%、1970年代が8.1%、1980年代が12.0%、1990年代が15.1%、2000年代が20.6%、2010年代が19.3%となっている（図5）。

3. 企業の優位性

競合他社と比較した自社の優位性に関する回答者の自己認識について質問した。「製品の機能・サービスの独自性」「製品・サービスの品質」「供給力（安定性、短納期・小ロット対応など）」「ブランド力」「提案力・企画力」「アフターサービス」「従業員の能力」について、「非常に優れている」「やや優れている」「同程度」「やや劣っている」「非常に劣っている」の5段階と「わからない」という6つの選択肢の中から回答を求めた。

全体として「非常に優れている」との回答は概ね1割強、「やや優れている」は3割前後、「同程度」は4割前後となっているが、小・零細企業が多いためか、「供給力」と「ブランド力」は「非常に優れている」が1割弱（それぞれ7.9%、6.6%）、「やや優れている」が2割前後（23.8%、18.4%）とやや少なく、「ブランド力」は「やや劣っている」が6.9%、「非常に劣っている」が16.1%と多くなっている（図6）。

図6 自社の優位性に関する自己認識



4. 企業の経営状況

4-1. 収支の状況

調査の前年度に当たる2021年度の収支状況は、「黒字」が32.9%、「やや黒字」が22.8%、「ほぼ収支均衡」が20.5%となっており、半数強（55.7%）は黒字経営であり、コロナ禍とはいえ収支均衡を含めると回答者の経営する企業のうち四分之三は赤字とはなっていない。一方、「やや赤字」は13.6%、「赤字」は10.2%であった。

国税庁が公表している黒字申告企業の割合は35.8%であり、これに比べると本調査では黒字企業の割合がかなり高く、回答企業が経営状況の良い企業に偏っている可能性がある。ただし、税理士・公認会計士の団体であるTKC全国会によると、年商100億円以下の中小企業のうち2019年度の黒字割合は54.1%、2021年度は53.7%であった。また、CRD協会「平成30年度財務情報に基づく中小企業の実態調査に係る委託事業」（2019年3月）によると、2016年の中小企業の財務状況が黒字の企業は64.7%、赤字企業は35.3%であった。調査期間の2007年から2016年のうち、リーマンショックの影響で2008年から2009年にかけて黒字企業が減少したものの、2013年にはリーマンショック前まで回復しており、その後は黒字企業の割合は65%前後で推移している。本調査では「ほぼ収支均衡」という選択肢があるため、厳密には比較できないが、こうした他の調査と比較すると回答企業の収支状況も概ね同様の水準と言い得ると推察できる。

4-2. 売上・利益および動向

売上やコストの動向について、コロナ前の2019年および前年の2020年との比較で回答を求めた。2019年比で売上が増加したのは28.0%、横ばいは38.2%、減少したのは33.9%であった。経常利益は増加がやや少なく24.9%、横ばいは39.0%、減少がやや多くなり36.1%であった。利益剰余金（内部留保）は、増加が22.4%、横ばいが43.8%、減少が33.8%。販売数量は増加が21.6%、横ばいが43.3%、減少が35.1%、売上単価は上昇が26.6%、横ばいは52.8%、低下が20.6%であった。一方、コストについては原材料・仕入価格が上昇したのが48.4%、横ばいは41.7%、低下が9.9%、エネルギー価格は上昇が55.4%、横ばいが36.3%、低下が8.5%であった。全体として、売上が増加したとする企業に比べてコストが増加した企業が多く、経常利益が増加した企業がやや少なく、減少した企業がやや多くなっている（図7a）。

2020年比でもこの傾向はあまり変わらないが、売上高が増加した企業が2.5%ポイント増、横ばいが2.9%ポイントであった。経常利益が増加したのは0.9%ポイント増、横ばいは3.4%ポイント増、利益剰余金は増加が0.1%ポイント減、横ばいが3.4%ポイント増、販売数量は増加した企業が2.1%ポイント増、横ばいが3.5%ポイント増、売上単価は上昇したのが1.9%ポイント増、横ばいが0.4%ポイント増であった。一方、原材料・仕入価格が上昇したとする企業は3.3%ポイント増、横ばいが2.3%ポイント減、エネルギー価格は上昇が2.3%ポイント増、人件費は1.9%ポイント増加している。全体としてコストは上昇しているものの、売り上げや販売数料、売り上げ単価が増加したため、2021年時点では収支状況は横ばいなしやや回復しつつあったことが伺える（図7b）。

図7a 回答企業の売上やコストの動向（2019年比）

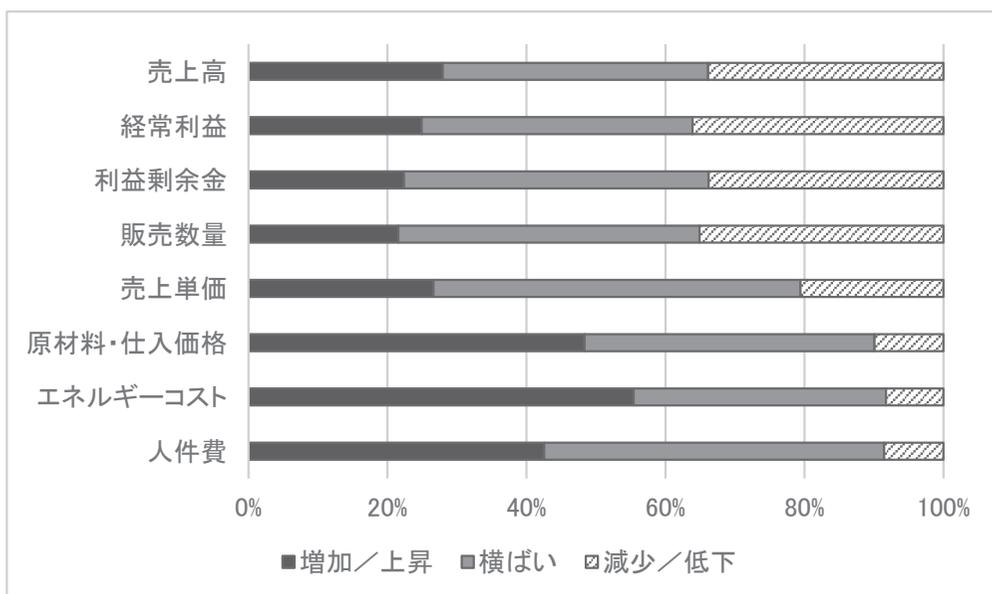
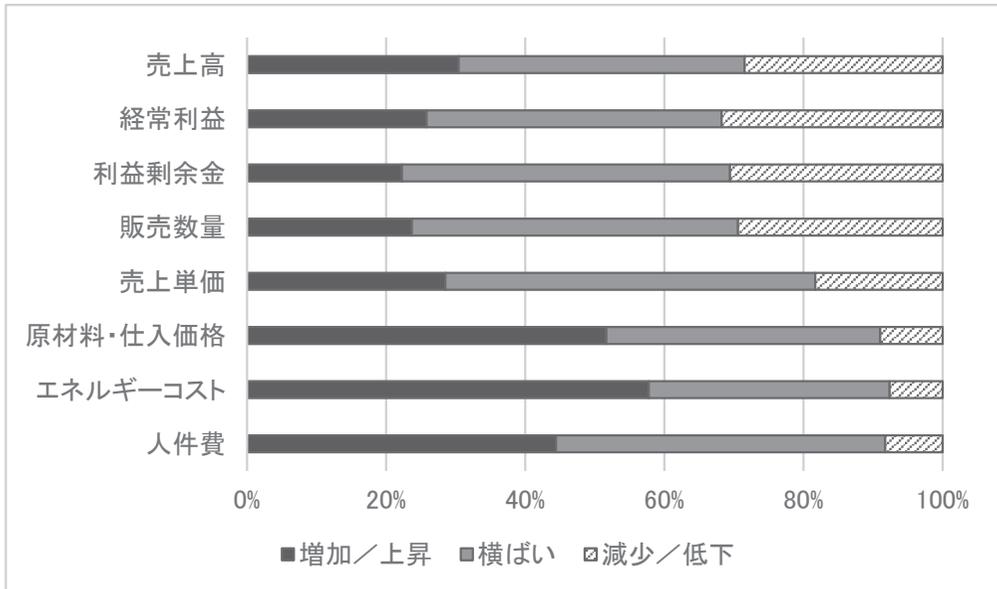


図7b 回答企業の売上やコストの動向（2020年比）



5. 労務管理・労使関係について

5-1. 他社と比べた時の自社の従業員の労働条件等

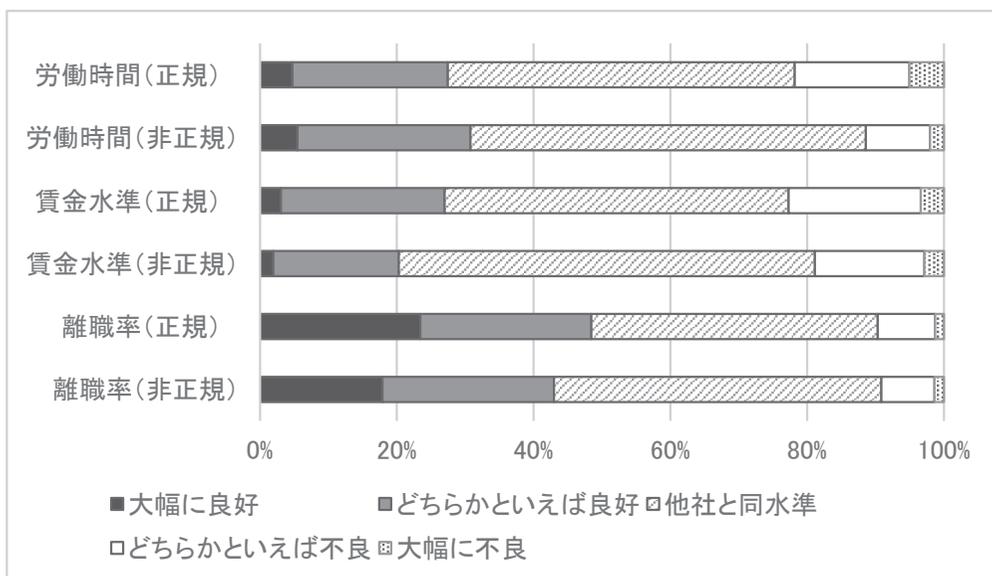
労働時間、賃金および離職率について、自社の従業員は地域の同規模の企業と比べて良好であるか、不良であるのかを正規・非正規別に確認している。以下はそれぞれ正規・非正規がないという企業を除いて集計している（図8）。

労働時間については、正規では「大幅に短い」が4.7%、「どちらかといえば短い」が22.7%、「他社と同水準」が50.7%、「どちらかといえば長い」は16.8%、「非常に長い」は5.1%であった。非正規では「大幅に短い」が5.5%、「どちらかといえば短い」が25.3%、「他社と同水準」が57.8%、「どちらかといえば長い」は9.4%、「非常に長い」は2.0%であった。全体として他社と比べて良好なのが約3割、同程度は正規が5割、非正規が6割、不良なのは正規が2割、非正規が1割であった。

賃金については、正規では「大幅に高い」が3.1%、「どちらかといえば高い」が23.9%、「他社と同水準」が50.3%、「どちらかといえば低い」は19.3%、「非常に低い」は3.4%であった。非正規では「大幅に高い」が1.9%、「どちらかといえば高い」が18.3%、「他社と同水準」が60.8%、「どちらかといえば低い」は16.0%、「非常に低い」は2.9%であった。正規は他社と比べて良好なのが約3割、非正規は2割、同程度が正規は5割、非正規は6割、不良なのが約2割であった。

離職率については、正規では「大幅に低い」が23.4%、「どちらかといえば低い」が25.0%、「他社と同水準」が41.9%、「どちらかといえば高い」は8.4%、「非常に高い」は1.3%

図8 地域の同規模の企業と比べた時の自社の従業員の労働条件等



であった。非正規では「大幅に低い」が17.9%、「どちらかといえば低い」が25.1%、「他社と同水準」が47.9%、「どちらかといえば高い」は7.8%、「非常に高い」は1.4%であった。全体として他社と比べて良好なのが正規は半数、非正規は4割、同程度が正規は4割、非正規が半数弱、不良なのが1割弱であった。

5-2. 従業員の労働条件への発言権

本調査では、従業員の業務への関わり方について、労働条件に対する発言権（ボイス効果）およびワーク・エンゲージメントに関する設問をいくつか設定している。ボイス効果は、労働組合に関する研究で、賃金を引き上げる効果（賃金効果）と同時に組合の主要な機能として認識されている。労働者が労働条件や職場環境に対して不満を抱いている場合、主に2つの方法で対応することができる。一つは離職（Exit）してより良い条件の仕事に移るという方法であり、もう一つは労働条件を改善するよう雇用主に要求するという方法である。ただし、個々の労働者が雇用主に対して要求しても聞き入れられる可能性が低く、要求によっては解雇される恐れもあるため、労働者は労働組合を通じて要求を実現しようとする。労働組合が労働者の不満を集約して雇用主と交渉することで労働環境が改善すれば、離職率が低下して、採用や人的資源投資のためのコストが抑制されるとともに、労働者全体の技能水準が維持されて生産性を高めることができるかもしれない。これが発言効果（Voice Effect）である。

本調査では、このような発言効果が中小企業でも存在しているのかについて検討しようとしている。中小企業では労働組合の組織率が低く、組合を通じた団体交渉が行われている企業は限られている。そこで本調査では、従業員が仕事の内容や進め方について意見や要望を

述べることができるかという経営者に対する質問により、調査対象企業における労働者の労働条件に対する発言権の大きさを把握している。

従業員が仕事の内容や進め方について意見や要望を述べるかどうかについて、経営者が「自由に意見・要望を述べている」と認識している割合は半数弱の45.8%、「意見・要望を述べることがある」は38.0%、「意見・要望を述べることはあまりない」が11.8%、「意見・要望を述べることはない」は4.3%であった。この結果はあくまで経営者による主観的判断であるため、発言効果という概念が捉えようとしている現象を的確に把握することはできないかもしれないが、この設問への回答は、経営者が従業員の労働条件に関する要望を聞こうとする意識があるかどうかを示していると考えられるため、労働者の発言権をある程度は反映しているものと考えられるだろう。

発言効果は、労働条件の改善と職場の問題を解決することを通じた離職率の低下をもたらし、結果として生産性を向上させると考えられる。そこで、発言権に関する問いと他企業と比較した相対的労働条件（賃金、労働時間）および離職率に関する問いとをクロス集計した。図9aと図9bは従業員の発言権ごとの賃金水準と労働時間を示しているが、発言権の程度によって賃金水準や労働時間の分布にほとんど差は見られない。一方、図9cの発言権と離職率の関係を見ると、「自由に意見・要望を述べている」企業では離職率が低い企業の割合が高く、発言権が弱くなるにつれて「他者と同水準」が増加し、「意見・要望を述べることはない」企業では離職率が「どちらかといえば高い」企業が増加している。このことは、たとえ労働組合の組織率が低い中小企業でも、仕事の内容や進め方に対する発言権があると、労働者の不満が減り、離職率が低下する可能性があることを示唆していると思われる。

図9a 従業員の発言権と賃金水準

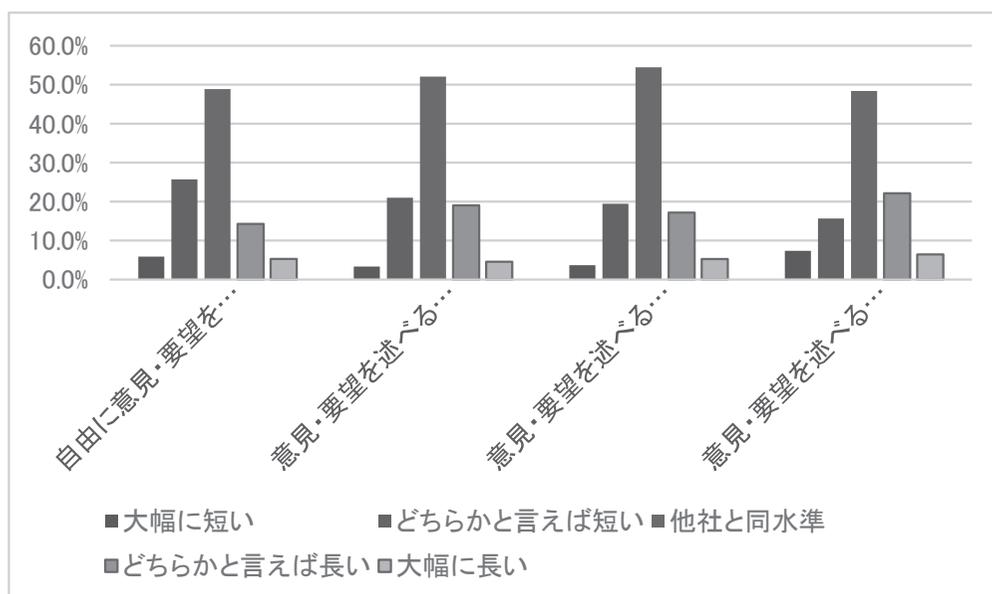


図 9b 従業員の発言権と労働時間

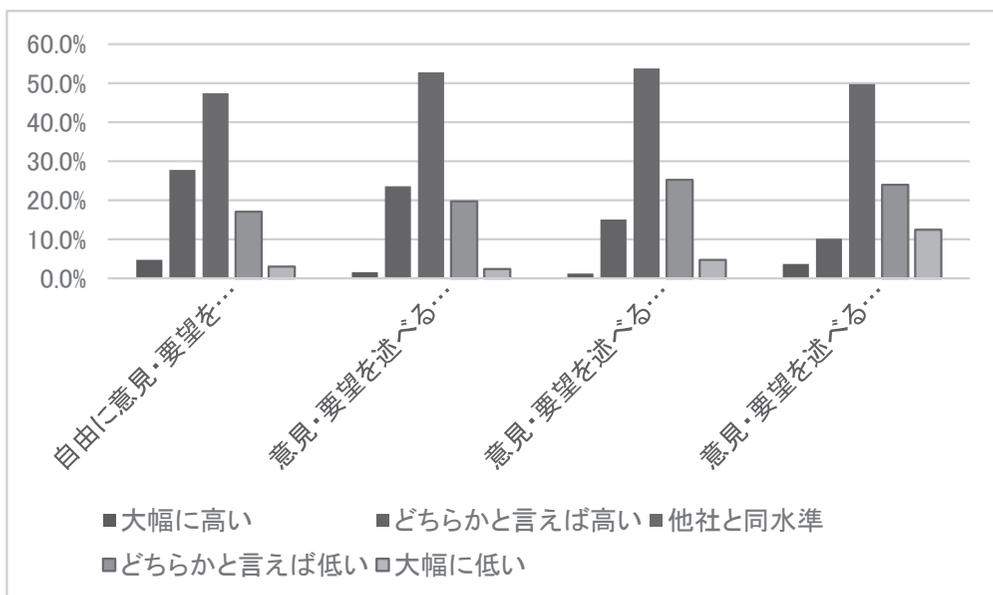
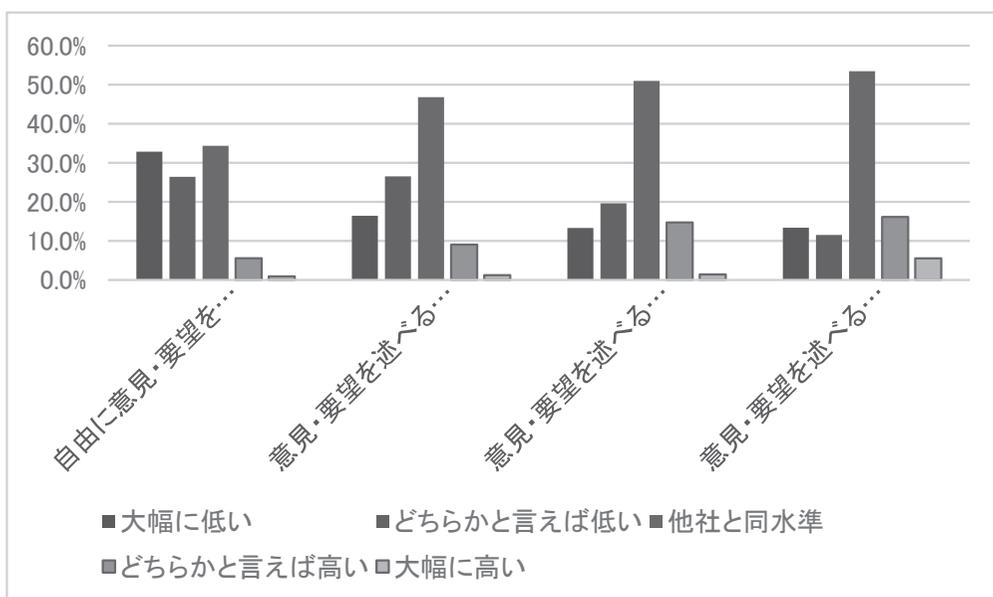


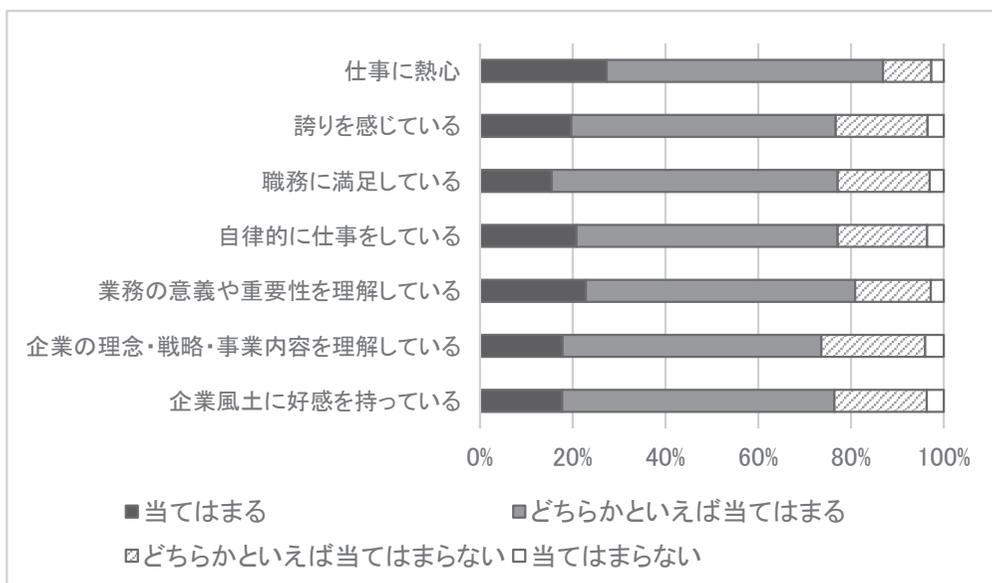
図 9c 従業員の発言権と離職率



5-3. 従業員の組織コミットメントとワーク・エンゲージメント

近年では、中長期的な労働供給制約のもとで、労働者が働きがいを持つことで良好なパフォーマンスを引き出し、生産性の向上を図ろうとする問題意識から、労働者のワーク・エンゲージメントのあり方が注目されている¹⁾。そこで本調査でも、経営者を対象とした調査であるといった方法上の制約があるものの、従業員のワーク・エンゲージメントに関する経

図 10 自社の従業員の業務への取り組み状況に関する認識



営者の認識に関する設問を設けた。

本調査の回答者が自社の従業員のワーク・エンゲージメントについてどのように認識しているかを把握するため、正規従業員のいる企業の経営者に対して、自社の従業員の業務への取り組み状況について質問した。以下の各項目について、「当てはまる」「どちらかといえば当てはまる」「どちらかといえば当てはまらない」「当てはまらない」の4段階で回答を求めた（図 10）。

「仕事に熱心に取り組んでいる」は、「当てはまる」が27.3%、「どちらかといえば当てはまる」が59.6%、「どちらかといえば当てはまらない」は10.4%、「当てはまらない」が2.7%であった。「仕事に誇りを感じている」は、「当てはまる」が19.7%、「どちらかといえば当てはまる」が57.0%、「どちらかといえば当てはまらない」は19.8%、「当てはまらない」が3.5%であった。「職務に満足している」は、「当てはまる」が15.5%、「どちらかといえば当てはまる」が61.7%、「どちらかといえば当てはまらない」は19.8%、「当てはまらない」が3.0%であった。「自律的に仕事に取り組んでいる」は、「当てはまる」が20.8%、「どちらかといえば当てはまる」が56.3%、「どちらかといえば当てはまらない」は19.3%、「当てはまらない」が3.6%であった。「担当業務の意義や重要性を理解している」は、「当てはまる」が22.8%、「どちらかといえば当てはまる」が58.0%、「どちらかといえば当てはまらない」は16.3%、「当てはまらない」が2.8%であった。「企業の理念・戦略・事業内容を理解している」は、「当てはまる」が17.8%、「どちらかといえば当てはまる」が55.8%、「どちらかといえば当てはまらない」は22.4%、「当てはまらない」が4.0%であった。「企業風土に好感を持っている」は、「当てはまる」が17.7%、「どちらかといえば当てはまる」が58.7%、「ど

ちらかといえば当てはまらない」は19.9%、「当てはまらない」が3.7%であった。

全体として「当てはまる」が2～3割前後、「どちらかといえば当てはまる」が約6割、「どちらかといえば当てはまらない」が1～2割、「当てはまらない」が数%、当てはまるがやや多いのが「仕事に熱心」で、やや少ないのが「職務に満足している」であった。

6. 投資の状況について

直近3年間に新たに資金を投じた分野については「大いに投じた」、「少し投じた」、「あまり投じなかった」、「全く投じなかった」、今後3年間に貴社が新たに資金を投じたいと考える分野は「具体的に考えている」、「やや考えている」、「あまり考えていない」、「考えていない」という4段階で回答を求めた。

直近3年間の新規投資状況について、「国内の設備・施設、無形固定資産への投資」は、「大いに投じた」が11.1%、「少し投じた」が31.1%であり、約4割が一定の投資をしていたが、「あまり投じなかった」は26.3%、「全く投じなかった」が31.4%であり、ほとんど投資をしていなかった企業が6割弱を占めている。一方、「国外の設備・施設、無形固定資産への投資」は、「大いに投じた」は2.8%、「少し投じた」が13.9%、「あまり投じなかった」は20.8%、「全く投じなかった」が62.5%であり、国外の取引先が少ないこともあり、8割以上の企業がほとんど国外投資をしていなかった。

「新製品や新技術の研究開発」は、「大いに投じた」が5.1%、「少し投じた」は24.6%で、3割が一定の投資をしたものの、「あまり投じなかった」は28.4%、「全く投じなかった」41.9%で、7割はほとんど開発投資をしていなかった。

「災害や感染症への対策」は、「大いに投じた」が8.8%、「少し投じた」が36.3%、「あまり投じなかった」が27.0%、「全く投じなかった」27.9%で、コロナ禍の影響もあってか、半数弱は一定の投資をしていた。

「従業員の教育・能力開発」は、「大いに投じた」は6.5%、「少し投じた」は37.7%、「あまり投じなかった」は32.1%、「全く投じなかった」は23.7%で、半数弱が一定の投資をしていた。

「従業員数の増加」に対して「大いに投じた」のは5.9%、「少し投じた」のは30.1%、「あまり投じなかった」が28.5%、「全く投じなかった」は35.5%であり、従業員に対する投資は、従業員数を増加させるより既存の従業員に対する育成に資金を投じる方が多かった。

「広告宣伝の拡充」は、「大いに投じた」が3.9%、「少し投じた」が22.3%、「あまり投じなかった」32.1%、「全く投じなかった」41.7%であった。

今後3年間の投資希望については、直近3年間で投資した分野と傾向は変わらないが、一定の投資をした（「大いに投じた」と「少し投じた」の合計）とある程度考えている（「具体的に考えている」と「やや考えている」の合計）の差は、「国内の設備・施設、無形固定資産への投資」が4.6ポイント増加、「国外の設備・施設、無形固定資産への投資」が2.7%

ポイントの増加, 「新製品や新技術の研究開発」は12.7%ポイントの増加, 「災害や感染症への対策」は6.1%ポイントの減少, 「従業員の教育・能力開発」は16.2%ポイント増加, 「従業員数の増加」は15.3%ポイント増加, 「広告宣伝の拡充」は10.7%増加している。調査をした2023年2月はコロナ禍が続き, 必要な対策がある程度講じられて来たこともあってか, 「災害や感染症対策」への投資をある程度考えている企業の割合は低下している。他の分野

図 11a 直近3年間に新たに資金を投じた分野

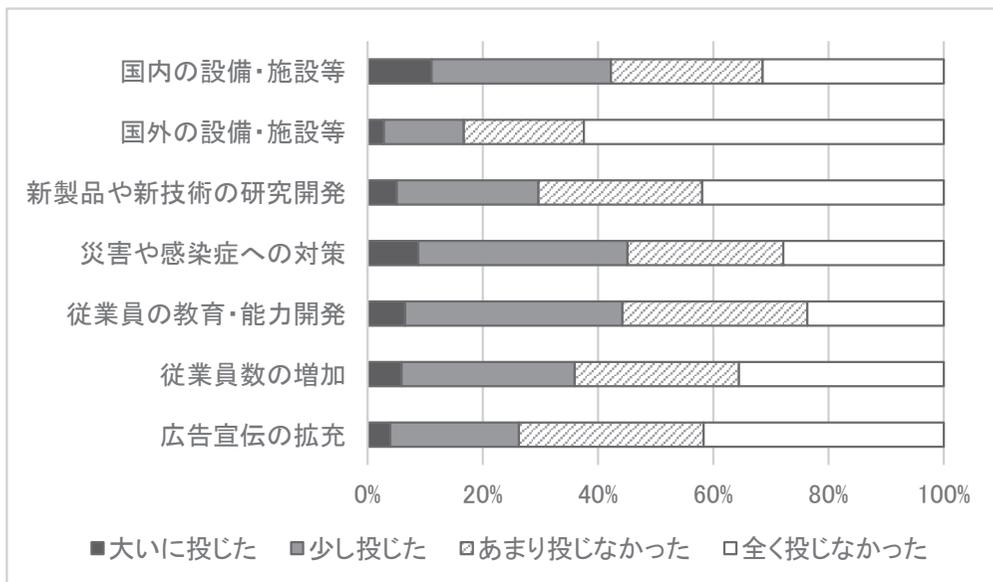
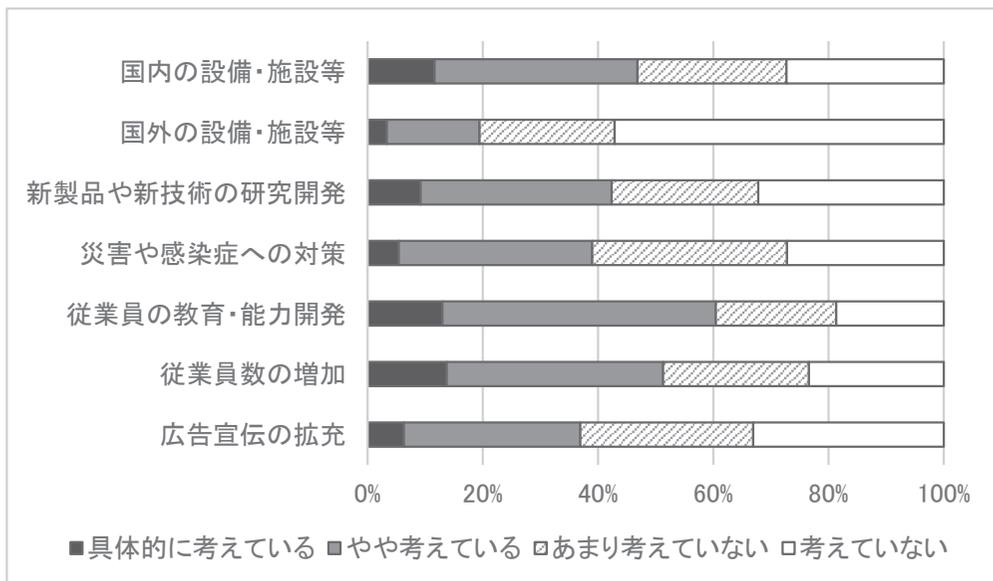


図 11b 今後3年間に新たに資金を投じたい分野



についてはいずれも考えているとの回答は増加したが、特に人材育成への資金投入を考えている企業が増加し、次いで開発投資、広告宣伝投資と続いている。

今後の投資のための資金繰りについて、「目処がついている」のは29.4%、「ある程度目処がついている」は40.6%で、7割は資金繰りの目処がついていると回答している。一方、「あまり目処がついていない」企業は約2割(18.7%)、「目処はついていない」のは1割(11.2%)であった。

資金繰りの目処がついている7割の企業に対して資金調達方法を複数回答で質問したところ、最も多いのが「自己資金」で77.8%、次が「借入れ」の42.4%、「補助金等の申請」が18.4%であった。「クラウドファンディング」は1.5%、「その他」が1.1%であった。

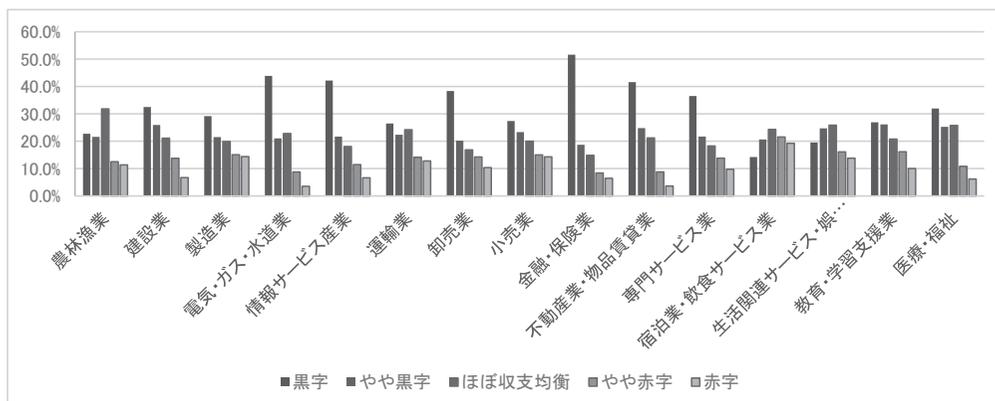
7. 収益性を左右する要因

これまで見てきた産業や企業規模、労働条件等が企業の収益性に関係しているかどうかについて検討していこう。収支状況は業種別によりかなり違いが見られる(図12a)。「黒字」が多いのは「金融・保険業」51.6%、「電気・ガス・水道業」43.9%、「情報サービス産業」42.2%、「不動産業・物品賃貸業」41.6%、「卸売業」38.3%、「専門サービス業」36.5%といった産業であった。企業規模別には、従業員数が多くなるほど「黒字」企業の割合は増加し、「赤字」企業は減少している(図12b)。

労働条件と収益性の関係を見てみると、地域の同規模の企業と比べた時の自社従業員の労働時間が相対的に短いと経営者が考えている企業は黒字企業が多く、労働時間が長い企業は赤字が増えるとは言えないが、収支均衡が増加する(図12c)。

賃金水準については、他企業より「大幅に高い」企業では「黒字」が62.3%、「やや黒字」が17.2%で、約8割が黒字、「どちらかと言えば高い」企業では「黒字」が50.0%、「やや黒字」が20.6%で、約7割が黒字となっている。他社と同水準の企業では「黒字」が28.5%、「やや黒字」が25.3%で約半数まで減少し、「ほぼ収支均衡」が24.2%、赤字企業も約2割まで

図12a 産業別収支状況



増加する。「どちらかと言えば低い」は「黒字」から「やや赤字」までが約2割,「赤字」が15.0%となり,「大幅に低い」企業は「黒字」から「やや赤字」が1~2割で,「赤字」は34.7%まで増加する(図12d)。これは,支払い能力の高い企業では相対的に高賃金が支払われているという因果関係で見るのが妥当であろう。

離職率は賃金ほど顕著ではないが,他企業よりも低いほうが黒字企業の割合は約10%ポ

図12b 企業規模別収支状況

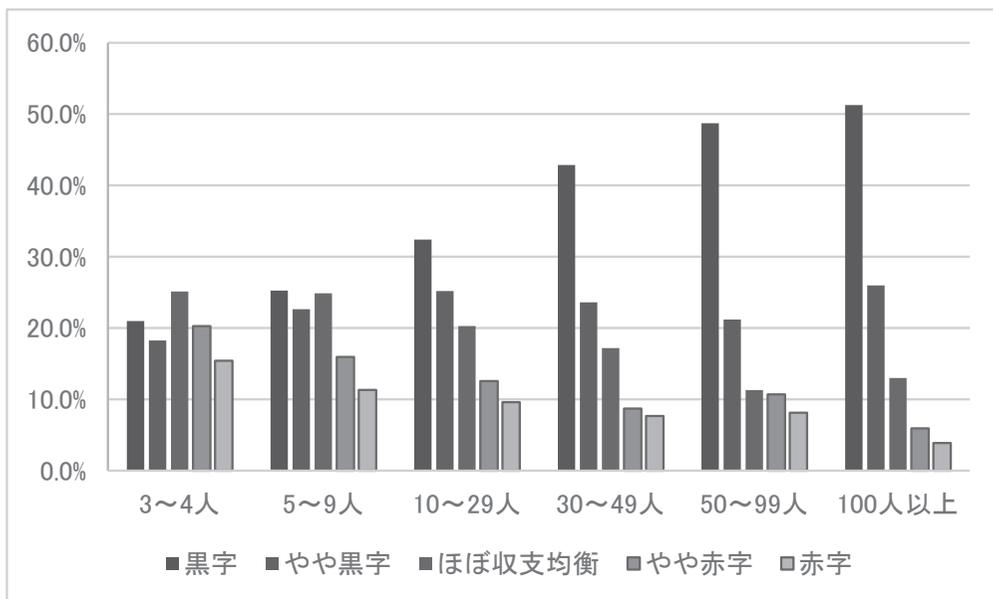
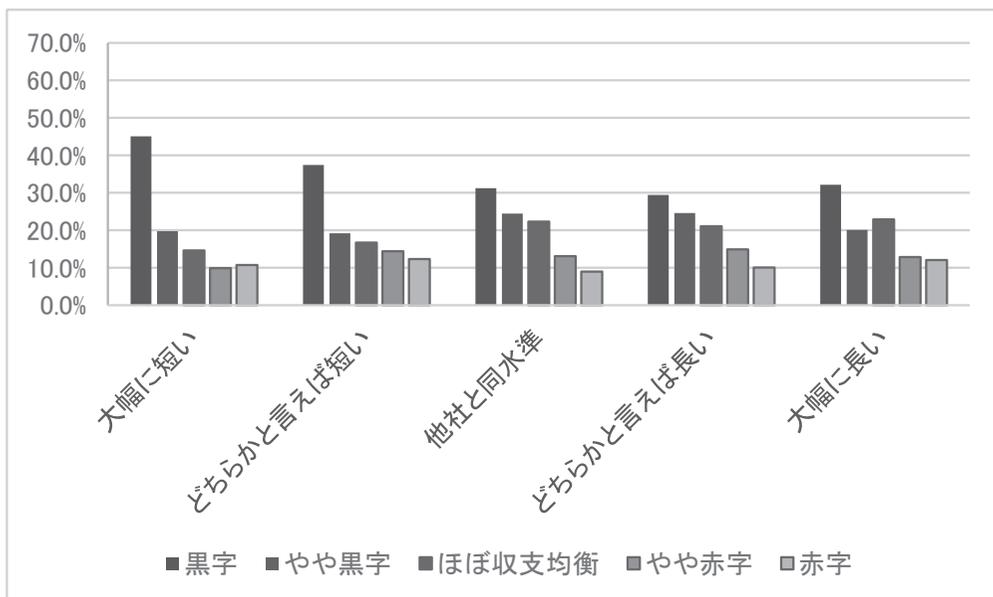


図12c 他社と比較した時の労働条件別収支状況(労働時間)



イント程度高い。離職率が他社と同水準か他社よりやや高いと経営者が認識している企業では黒字企業が減少する。ただし、離職率が「大幅に高い」場合はわずかではあるが黒字企業の割合が増える。

ワークエンゲージメントに関する設問は、いずれの設問についてもほぼ同様の傾向があるため全ての項目について言及しないが、経営者が従業員のワークエンゲージメントは高いと

図 12d 他社と比較した時の労働条件別収支状況（賃金）

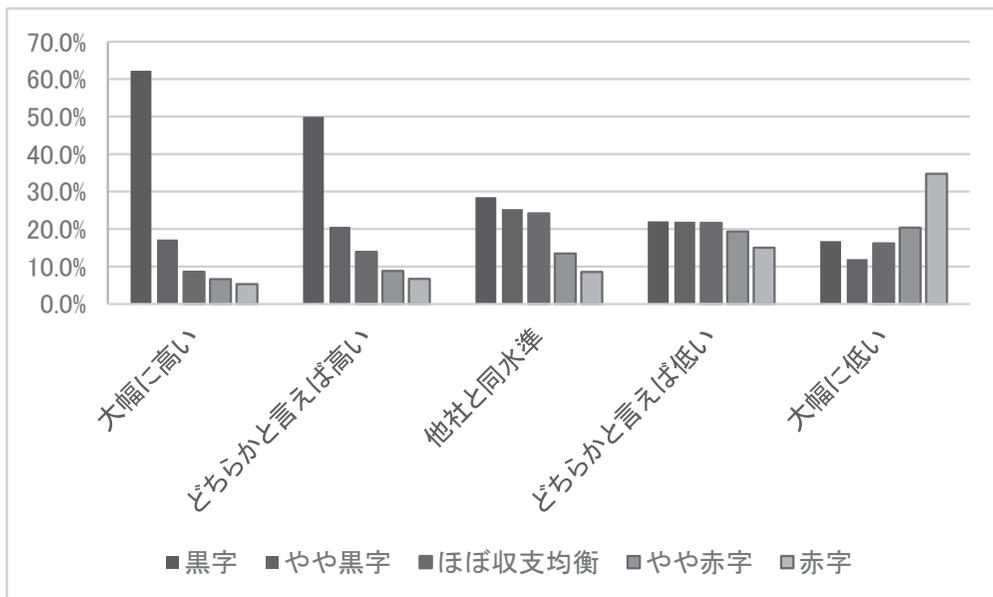


図 12e 他社と比較した時の労働条件別収支状況（離職率）

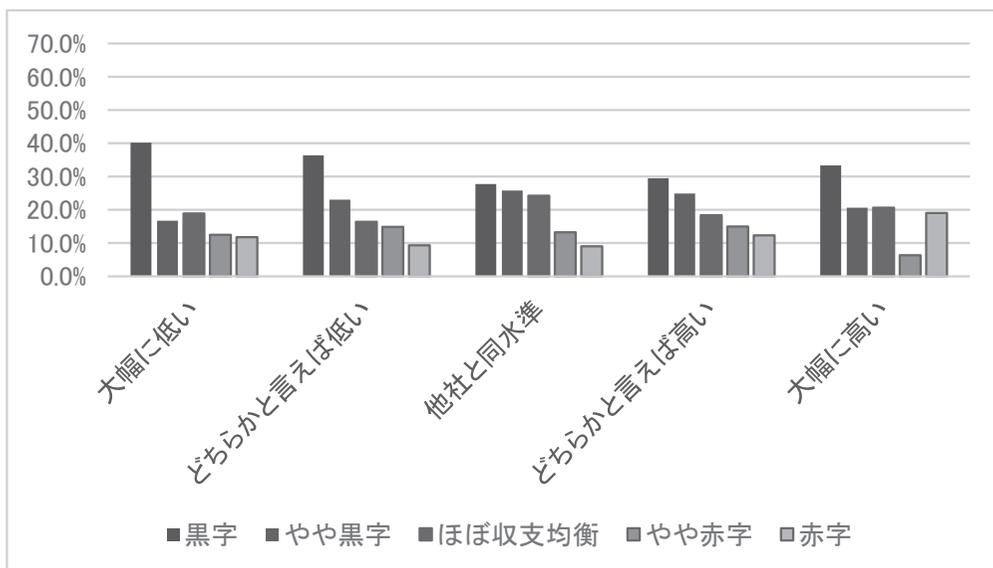
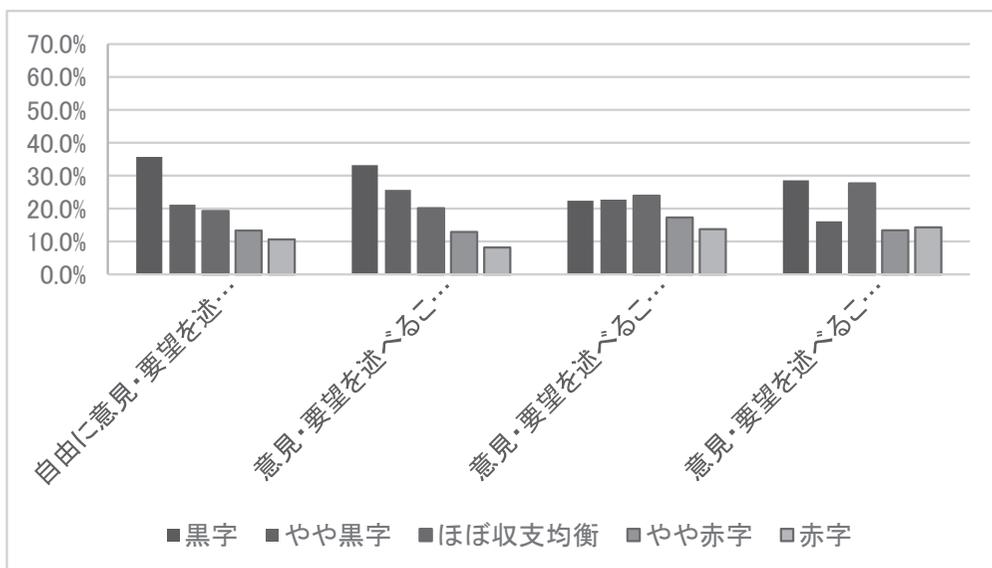


図 12f 従業員の発言権別収支状況



自己認識している企業ほど黒字企業の割合が増える傾向が見られた。

8. おわりに

本稿では、インターネット調査により、従業員数3人以上300人未満の会社経営者5000人を対象に、コロナ禍前後の企業経営の状況、必要な支援策などに関して実施した調査の結果のうち、最低賃金や物価上昇の影響や必要な支援策に関する回答を除く部分、特に、中小・零細企業における発言効果やワークエンゲージメントの実態について取りまとめた結果である。

中小企業では労働組合の組織率が低く、組合を通じた団体交渉が行われている企業は限られている。そこで本調査では、従業員が仕事の内容や進め方について意見や要望を述べることができるかという経営者に対する質問により、調査対象企業における労働者の労働条件に対する発言権の大きさを把握している。発言権に関する問いと他企業と比較した相対的労働条件（賃金、労働時間）および離職率に関する問いとをクロス集計した結果、発言権の程度によって賃金水準や労働時間の分布にほとんど差は見られないが、発言権の大きい企業では離職率が低い企業の割合が高く、発言権が弱くなるにつれて「他者と同水準」が増加し、発言権のない企業では離職率がば高い企業の割合が増加している。このことは、労働組合の組織率が低い中小企業でも、仕事の内容や進め方に対する発言権があると、労働者の不満が減り、離職率が低下する可能性があることを示唆していると考えられる。

加えて、労働条件や発言効果が収益性に与える影響を検討した。労働時間が短い企業や賃金水準が高い企業は黒字企業の割合が高く、離職率が低い企業では黒字企業が多い傾向が見

られた。また、発言権が高い企業も黒字企業が多い傾向があった。従業員のワークエンゲージメントに関する項目が「当てはまる」企業では黒字企業が多い傾向が見られる。これらの結果は、既存の研究とも整合性が認められる。

以上の検討は、設問同士のクロス集計に基づく検討にとどまるものであり、複数の項目感の関係を視野に入れた多変量解析によるさらなる検討は、今後の課題としたい。

後注

- 1) 『労働経済白書』2018年、2019年。